

O erro da AOL ao entrar no mercado brasileiro

Thiago Terra

Companhia líder nos EUA realiza ação desastrosa ao entrar no mercado brasileiro

É comum pensar que um produto que faz sucesso no exterior dará certo em outros mercados. Hoje, até mudou um pouco este conceito, mas foi assim que a AOL chegou ao Brasil, no final do ano de 1999. Mesmo com o respaldo de ser uma das primeiras companhias provedoras de serviços na internet nos EUA, a estratégia começou errada no Brasil, já que a maioria dos CDs e disquetes enviados gratuitamente para cerca de 100 milhões de consumidores apresentaram problemas.

A estratégia de Marketing da empresa foi massiva. No primeiro momento a AOL dominou o ambiente on-line brasileiro, mas esbarrou na antipatia dos consumidores locais com relação à instalação problemática do programa e a quantidade de CDs espalhados pelo país. Com este cenário, a companhia começou a perder força e acumular dívidas.

Tanto que em 2006 o débito da AOL em toda a América Latina girava em torno dos US\$ 182 milhões, o que resultou no fechamento da empresa e na transferência de seus cadastrados para o banco de dados do provedor Terra. De acordo com fontes ligadas à empresa, o número de assinantes da AOL no Brasil não ultrapassava a casa dos 200 mil.

Investimento sem retorno previsto

A AOL entrou no mercado no início da década de 1990. Desde então a empresa pagou o preço de sua má administração. O fator determinante para a saída da AOL do mercado brasileiro foi o grande investimento e o pouco retorno gerado. Mesmo com o respaldo de uma joint venture com o Itaú, que acenava com uma volumosa base de clientes, a companhia não se tornou rentável.

Apesar da estratégia agressiva e ações de patrocínio em grandes eventos, a conexão com o consumidor se tornava cada vez mais arrastada. “Só no Rock In Rio III, em 2001, foram investidos US\$ 20 milhões, mas o retorno não estava focado no lucro. Tanto é que eles terminaram a operação no Brasil com aproximadamente 130 mil usuários apenas”, aponta **Bruno Chamma**, Professor do curso intensivo de Mídias Sociais da **ESPM-RJ**, em entrevista ao Mundo do Marketing.

Mesmo utilizando uma estratégia apelativa, oferecendo o produto gratuitamente, a AOL entendeu que o modelo deveria ser o mesmo de outros países. Ao impor ao consumidor brasileiro um serviço ‘americanizado’, a companhia assinou sua sentença. O tombo foi proporcional ao tamanho da empresa e com ele veio também o círculo vicioso de contar com cada vez menos clientes e a crescente pressão por resultados, segundo **Antonio Carlos Morim**, Professor de Administração de Negócios da **ESPM-RJ**.

Experiência com a falha

Um dos conselhos de especialistas que poderia ajudar a evitar este desfecho seria estudar outros cases antes de lançar a marca no Brasil. Outra opção seria criar produtos dentro do portal que gerassem receita para a empresa, como o Shopping UOL e o Terra Sonora, por exemplo. “Seria uma fonte de receita em paralelo à publicidade. Não acho um erro o uso dos CDs, mas o defeito percebido comprometeu o trabalho”, diz **Chamma**.

Para os profissionais de Marketing, este case pode servir como aprendizado de que ter ou ser uma marca forte não é suficiente para obter sucesso. Tanto que a AOL era a marca líder nos EUA e no Brasil não vingou. “O ROI é um planejamento de negócio e eles não tiveram esta preocupação na época. É preciso ter criatividade para diversificar e não ficar restrito a um único tipo de receita”, explica o professor do curso intensivo de Mídias Sociais da **ESPM-RJ**.

Ao perceber o tamanho do problema, os executivos da AOL tentaram vender a operação. Após diversas reuniões com empresas de telefonia, o Terra assumiu a companhia por um valor abaixo do mercado, mas já era tarde e o consumidor brasileiro utilizava o CD AOL como peça decorativa.

Fonte: Mundo do Marketing, 3 dez. 2010. [Portal]. Disponível em: <<http://www.mundodomarketing.com.br>>. Acesso em: 7 dez. 2010.

A utilização deste artigo é exclusiva para fins educacionais